

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Fakulta textilní

Katedra technologie a řízení oděvní výroby v Prostějově

Bakalářský studijní program: **Textil**

Studijní obor: **Technologie a řízení oděvní výroby - 3107R004**

Zaměření: **Konfekční výroba**

Evidenční číslo bakalářské práce:

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Název práce: **Kalkulace a rozpočty jako nástroj řízení oděvní firmy**

Name of thesis: **Calculations and budgets as an instrument of
mananagent in a textile company**

Vedoucí práce: **Ing. Jaroslav Zlámal, Ph.D.**

Konzultant: **Ing. František Doležal**

Autor:

Podpis autora:

Petra Kršová

Jižní 31

695 01 Hodonín

Počet:

Stran	obrázků	zdrojů	tabulek	příloh
55	1	5	16	11

V Hodoníně dne 10. května 2006

MÍSTOPŘÍSEŽNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona Č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v Univerzitní knihovně TUL.

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **souhlasím** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědoma toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše).

Beru na vědomí, že si svou bakalářskou práci mohu vyzvednout v Univerzitní knihovně TUL po uplynutí pěti let po obhajobě.

V Prostějově dne

.....

Podpis

PODĚKOVÁNÍ

Touto cestou děkuji svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Jaroslavovi Zlámalovi, Ph.D. a konzultantovi Ing. Františku Doležalovi za odborné konzultace, podnětné rady a připomínky.

Dále bych ráda poděkovala sestře Bc. Haně Kršové za ochotu při poskytování informací o internetovém prodeji.

A v neposlední řadě rodičům, a všem, kteří mi pomáhali a podporovali při zpracování bakalářské práce.

ANOTACE

Cílem této bakalářské práce je přiblížit vzájemný vztah kalkulací a rozpočtů v oděvním podniku. Teoretická část se věnuje základní funkci, rozdělení a specifikaci jednotlivých faktorů ovlivňujících finanční řízení podniku. Aplikační část se snaží tyto teoretické poznatky aplikovat do fiktivní firmy Pretty s.r.o. a se zlepšit postavení na trhu, zlepšení kvality výrobků a maximalizaci zisku.

ANNOTATION

The aim of this bachelor thesis is to analyse a mutual relationship between calculations and budgets of a textile company. In the theoretical part of the thesis a basic function, division and specification of particular factors influencing financial management of the company are described. The practical part applies this theoretical knowledge into a fictive company Pretty Ltd. to improve its position on the market, quality of the products and maximize the profit of the company.

KLÍČOVÁ SLOVA:

Kalkulace	Calculation
Rozpočet	Budget
Funkce	Function
Faktor	Factor
Nástroj	Instrument
Finanční řízení	Financial management

OBSAH:

1. ÚVOD	9
2. TEORETICKÁ ČÁST	10
3. NÁKLADY A VÝNOSY PODNIKU	12
3.1 Vymezení základních pojmů	13
3.2 Klasifikace nákladů	13
3.2.1 Druhové členění nákladů	14
3.2.2 Náklady ve vztahu k objemu výroby	14
3.2.3 Členění nákladů koloběhu hospodárných prostředků	15
3.2.4 Náklady podle vnitropodnikových útvarů	15
3.2.5 Účetní členění nákladů	16
3.2.6 Náklady v závislosti na změně	16
3.2.7 Explicitní a implicitní náklady	17
3.3 Nákladové modely	17
3.4 Metodika rozpočtování nákladů	18
4. KALKULACE	21
4.1 Pojem kalkulace a členění	21
4.2 Druhy kalkulací	21
4.3 Kalkulační vzorec	22
4.4 Kalkulační metody	24
5. ROZPOČTY	26
5.1 Druhy rozpočtů	26
5.2 Metody sestavování rozpočtů	29
6. APLIKAČNÍ ČÁST	30
7. ZALOŽENÍ FIRMY	31
7.1 Představení firmy	31
7.2 Základní kapitál	31
7.3 Popis činnosti, charakteristika spotřebitelů	32
7.4 Ceník	33
7.5 Pracovní doba, produktivita práce	33
7.6 Zisky za výrobu a prodej jednotlivých výrobků	34

7.7	Mzdové náklady	35
7.8	Spotřeba materiálu	36
7.9	Kalkulace nákladů, výkaz a rozvaha	36
8.	NOVÝ PROJEKT	38
9.	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	39
9.1	Charakteristika zaměření podniku	39
9.2	Popis výrobku	39
9.3	Analýza a prognóza poptávky, rozsah trhu	39
9.4	Charakteristika spotřebitelů	40
9.5	Citlivost poptávky na cenu	40
9.6	Rozbor konkurence, stav a podíl konkurence na trhu	40
9.7	Distribuce, reklama, propagace	41
9.8	SWOT analýza	41
9.9	Vyhodnocení marketingové strategie	42
10.	ÚVĚR	43
10.1	Specifikace požadovaného úvěru	43
10.2	Účel úvěru	43
10.3	Navrhovaný splátkový kalendář od KB	44
11.	NÁKUP STROJŮ A ODPISOVÁNÍ	45
11.1	Seznam pořízených strojů a zařízení	45
11.2	Odpisy	45
12.	VÝPOČTY KALKULACÍ	47
12.1	Materiálová kalkulace	47
12.2	Spotřeba a cena materiálu	48
12.3	Produktivita práce	48
12.4	Mzdová kalkulace	48
12.5	Cenová kalkulace	50
12.6	Kalkulace režijních nákladů, výkaz, rozvaha	51
13.	ZÁVĚR	54
	LITERATURA	55

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

m	metr
Kg	kilogram
Ks	kus
Kč	Koruna česká
m	metr čtverečný
hod.	hodina
min.	minuta
č.	číslo
č.ú.	číslo účtu
mat.	materiál
KB	Komerční Banka
atd.	a tak dále
popř.	popřípadě
apod.	a podobně
ČR	Česká Republika
tab.	tabulka
obr.	obrázek
s.r.o.	společnost s ručením omezeným

1. ÚVOD

Finanční řízení, finanční plánování, finanční analýza jsou pojmy, které ekonomická teorie v zemích s centrálně plánovanou ekonomikou, tedy i v České Republice, do konce 80. let zcela opomíjela. Zavádění těchto kategorií, metodických postupů a jejich praktická aplikace je důsledkem přechodu ekonomiky těchto zemí na tržní způsob hospodaření. S transformací ekonomiky se projevuje snaha a potřeba osvojit si poznatky o finančním řízení podniků v podmínkách rozvinuté tržní ekonomiky, pochopit obsah ekonomických kategorií s finančním řízením spjatých a naučit se využívat metodický aparát finančního řízení.

Finanční řízení je dominantní součástí celopodnikového řízení. Je zahrnováno do vrcholového řízení podniku jako integrující složka celého systému řízení. Toto postavení finančního řízení vyplývá z toho, že veškerá rozhodování v podniku mají svůj konečný dopad do podnikových financí.

Současná moderní firma, která hodlá dlouhodobě prosperovat, uspět v silném konkurenčním boji a vybudovat si na trhu pevnou pozici s okruhem spokojených zákazníků se neobejde bez propracované a flexibilní marketingové koncepce. Podnik, který chce být na trhu úspěšný, se musí bezpodmínečně soustředit na potřeby zákazníků. Zejména pro malé a střední firmy je důležité, aby intenzivně sledovaly a hodnotily konkurenci, aby pozorovaly vývoj ve svém okolí, aby se naučily vyhodnotit vlastní silné a slabé stránky tak, aby dokázaly oslovit správné skupiny zákazníků nebo nalézt své místo v tržním výklenku.

Marketingová koncepce je základem pro finanční plánování, finanční plánování není pouhým pasivním zobrazením podnikového dění, ale i nástrojem k zajišťování finanční rovnováhy. V podmínkách tržní ekonomiky má plánování své nezastupitelné a velmi významné místo. Finanční plánování je složitý proces, který v první řadě analyzuje finanční a investiční možnosti, které má firma k dispozici. Písemným přehledem je rozvaha podniku k určitému datu. Nejčastějším finančním zdrojem bývá úvěr, který se používá po pokrytí nákladů většinou na strojní zařízení. Podnik se tedy stává dlužníkem.

Pro menší oděvní podniky jsou nejdůležitějším prvkem finančního plánování materiálové kalkulace, dodavatelé, cena, kvalita a množství nakoupeného materiálu. Materiálová kalkulace je základní stavební jednotkou ceny výrobku. Čím kvalitnější

materiál, tím vyšší cena výrobku. Cena výrobku je ovlivňována dalšími faktory, konkurencí, režijními náklady a mzdovými náklady.

Podnik se snaží o maximalizaci zisků a minimalizaci nákladů, což však v mnoha případech není jednoduché. Pro předběžné i konečné zhodnocení je stanoven výkaz zisků a ztrát. Pro podnik je však důležitý až použitelný zisk, který může být využit pro další rozvoj podniku.

Předkládaná bakalářská práce se v první teoretické části věnuje teorii použití kalkulací a rozpočtů a specifikací jednotlivých faktorů, které s nimi souvisejí. V praktické části aplikuje definované faktory na činnost fiktivní firmy Pretty s.r.o. v českém tržním prostředí.

2. TEORETICKÁ ČÁST

Teorie kalkulací a rozpočtů se zabývá plánováním, organizováním a vyhodnocováním peněžních faktorů podniku. Nejdůležitějším prvkem jsou peníze.

Peníze jsou v různých ekonomických teoriích vymezovány různými způsoby. Většina ekonomů se však shoduje v tom, že **„peníze jsou zvláštním zbožím, které slouží k vyjadřování cen ostatního zboží, k jeho koupi, prodeji a k provádění různých plateb“**¹⁾.

Prostřednictvím peněz se do podniku dostávají potřebné vstupy, které umožňují zajištění výroby produktů či služeb, které jsou předmětem podnikání příslušné firmy a prodejem se opět mění v peníze. [1]

¹⁾ Vlček J a kol.: Výkladový lexikon pojmů tržní ekonomiky. Victoria Publishing, Praha 1992, s. 128

3. NÁKLADY A VÝNOSY PODNIKU

3.1 Vymezení základních pojmů

Náklady představují účelové vynaložení prostředků a práce při uskutečňování hospodářské činnosti podniku. Vyjadřujeme je v peněžních jednotkách. Jejich vznik je podmíněn disponibilitou potřebných vstupních výrobních činitelů a vztahují se k určitému časovému intervalu. Náklady jsou důležitým syntetickým ukazatelem kvality činnosti podniku. Úkolem managementu je usměrňovat je a řídit. Od pojmu náklad musíme odlišovat pojem výdaj.

Výdajem rozumíme úbytek hospodářských prostředků (vydání peněz nebo jiného majetku) v peněžním vyjádření. Výdaje vyjadřují částku použitých hospodářských prostředků souvisejících s ekonomikou firmy (např. poskytnutí zálohy dodavateli, pořízení investice).

Výnosy lze charakterizovat jako výkon podniku vyjádřený v peněžních jednotkách. Má účelový charakter. Vzniká realizací nebo předáním výrobků, služby nebo jiné práce. Základem výnosů podniku jsou tržby za realizované výkony cizím odběratelům. Výnos nelze zaměňovat s příjmem.

Příjem představuje přírůstek hospodářských prostředků v peněžním vyjádření (např. přijatá záloha, inkaso, pohledávky).

Hospodářský výsledek podniku představuje rozdíl mezi výnosy podniku a jeho náklady. Vyjadřuje zisk nebo ztrátu podniku za určité časové období.

Efektivnost vyjadřuje takový průběh činnosti, který při stanovených pravidlech vede k žádoucímu výsledku. Efektivnost hodnotí vztah mezi výstupy a vstupy vloženými do systému.

Hospodárnost vyjadřuje míru racionálnosti vynakládání hospodářských prostředků a práce, měřítkem hospodárnosti jsou proto náklady.

3.2 Klasifikace nákladů

Při plánování a kontrole nákladů v podniku nám nestačí znát pouze souhrnné náklady, tj. kolik mají činit nebo kolik činily celkové náklady za určité období. Výši nákladů je nutné stanovit a sledovat podrobněji podle různých hledisek. Nejčastěji se náklady člení:

- a) podle nákladových druhů
- b) podle vztahu k objemu výroby
- c) podle fází koloběhu hospodářských prostředků
- d) podle vnitropodnikových útvarů
- e) z účetního hlediska
- f) podle účelu vynaložení
- g) v závislosti na změně

3.2.1 Druhové členění nákladů

Toto členění ukazuje, co bylo vynaloženo na výrobu na vstupu do systému. Jsou to náklady **externí**, protože vznikají spotřebou hospodářských prostředků a práce získaných podnikem ve svém okolí. (Také existují náklady **interní**, které vznikají uvnitř podniku, např. odpisy, mzdy.) Ve většině případů se jedná také o náklady **prvotní**, protože jsou zachycovány v okamžiku svého vzniku poprvé. (Kromě toho mohou vznikat náklady **druhotné** při spotřebě výkonů jiného střediska, např. spotřeba energie, kterou vyrábí vnitropodnikové středisko.) Druhové členění vyjadřuje strukturu potřebných nákladů na vstupu do podniku. Nákladové druhy je možné rozdělit do těchto skupin:

- a) spotřeba materiálu, nakupovaných výrobků nebo polotovarů,
- b) odpisy majetku, finanční úhrady (úroky, pojistné)
- c) spotřeba prací a služeb jiných podniků (opravy, přeprava, služby spojů)
- d) mzdy a ostatní úhrady pracovníkům za vykonanou práci.

Zjišťování nákladů v druhovém členění je základním předpokladem pro zobrazení průběhu nákladů v podniku. Vstupy do podniku v druhovém členění musí být zajištěny výstupy z jiných podniků.

3.2.2 Náklady ve vztahu k objemu výroby

Náklady jsou vyvolány zhotovováním určitého sortimentu a objemu produkce. Při změnách v sortimentu a objemu se mění i celkové náklady podniku. Mezi objemem výroby a náklady není vždy přímá závislost.

Ve vztahu k objemu výroby můžeme rozlišit dvě závislosti: náklady **variabilní** a **fixní**.

Variabilní náklady (proměnlivé) jednotlivé nákladové druhy se mění při změnách objemu produkce. Mohou se projevovat jako:

- a) **proporcionální** - jejich podíl na jednotku výkonu je (např. spotřeba základního materiálu)
- b) **progresivní** - jejich výše roste rychleji než objem produkce (např. mzda za přesčasové práce)
- c) **degresivní** - pokud je jejich růst pomalejší než růst objem výkonů (např. náklady na opravu strojů)

Fixní náklady (stálé) jsou nezávislé na růstu objemu výroby. Při měnícím se objemu výroby jsou stále stejné.

3.2.3 Členění nákladů koloběhu hospodárných prostředků

Nutnost této klasifikace vyplývá z toho, že podnik vystupuje jako samostatný výrobní a ekonomický systém, který uskutečňuje nejen výrobu finálních výrobků, ale zajišťuje i potřebné zdroje a realizuje odbyt svých výrobků. Z vlastních realizovaných výnosů si vytváří podmínky pro nepřetržitou a opakovanou činnost. Pro každou fázi koloběhu je charakteristický vznik určitých nákladů:

- **náklady na pořízení** - vznikají ve fázi pořizování vstupních činitelů, tj. hmotného a nehmotného dlouhodobého a oběžného majetku.

Ve fázi pořízení musí podnik zajistit dostatečnou výrobní kapacitu. V průběhu existence podniku je dlouhodobý majetek potřeba obnovovat v důsledku jeho technického zastarání, fyzického opotřebení, nebo je potřeba rozšířit výrobní kapacitu

- a) náklady na výrobu** - vznikají ve fázi výroby a představují náklady na vyrobené výrobky (mzdy výrobních dělníků, spotřebu energie, spotřebu materiálu). Tyto náklady stanovujeme předem v rozpočtech a kalkulacích. Po skončení výroby je srovnáváme s náklady skutečnými. Při vzniku rozdílu hledáme příčiny odchylek v jednotlivých položkách a přijímáme opatření.
- b) náklady na realizaci** - vznikají při prodeji finálních výrobků (skladování výrobků, obaly, mzdy).

3.2.4 Náklady podle vnitropodnikových útvarů

Vnitropodnikové útvary (provozy, dílny, pracoviště) zajišťují určité činnosti. Každému útvaru musí být přiřazen určitý stupeň volnosti v jednání, v rámci určené činnosti je mu přiřazena určitá pravomoc a odpovědnost. Pokud chceme členit náklady podle útvarů, musíme rozlišovat náklady:

- a) podle místa jejich vzniku** - pokud má každý náklad své místo vzniku, lze zabezpečit tomuto středisku i příslušné zdroje (materiál, kapacitu strojů, potřebné množství práce) a vzniklé náklady lze porovnávat s objemem výkonů daného střediska.
- b) podle odpovědnosti za jejich vznik** - to vyplývá z požadavku měřitelnosti zásluh každého střediska.

3.2.5 Účetní členění nákladů

Tohoto členění je využito v 5. účtové třídě. Je důležité při zjišťování tří složek hospodářského výsledku. Rozlišujeme:

- a) provozní náklady** - běžné náklady, které se vztahují k pravidelně se opakujícím činnostem
- b) finanční náklady** - náklady, které vznikají v souvislosti s finančními operacemi
- c) mimořádné náklady** - vznikají v souvislosti s operacemi neobvyklé povahy nebo se vyskytují nahodile.

3.2.6 Účelové kalkulační členění

Účelové členění nákladů vyjadřuje vztah nákladů k příčině vzniku, kterou je finální výrobek.

Rozlišujeme dvě skupiny nákladů:

- a) **Přímé náklady** - bezprostředně souvisí s konkrétním druhem výkonu
- b) **Nepřímé náklady** - se nevází pouze k jednomu výkonu, ale k více resp. všem výkonům podniku. Jejich struktura je závislá na vnitropodnikovém organizačním uspořádání podniku.

Mohou být vykazovány jako:

- 1. **Režijní náklady** bývají často v podnicích členěny na:
 - **Výrobní režie** - zahrnují prvotní a druhotné náklady související s obsluhou a řízením výroby
 - **Správní režie** - zahrnují prvotní a druhotné náklady související se správou a řízením podniku, závodu či jiného vnitropodnikového organizačního útvaru
- 2. **Náklady pomocných činností** - jsou takové, které nelze vykazovat jako náklady vážící se ke konkrétnímu výkonu.

3.2.7 Náklady v závislosti na změně

Při tomto pohledu na náklady zjišťujeme výši nákladů před a po určité změně. Označujeme je jako **rozdílové náklady**. Ty náklady, kterých se změna týká, označujeme jako **relevantní**, ty náklady, které nejsou danou změnou dotčeny, označujeme jako **nerelevantní**. Důležitou vypovídací schopnost mají celkové rozdílové hodnoty a průměrné rozdílové hodnoty. Změny mohou nastat v důsledku zlepšování technických, technologických, organizačních a jiných změn, nebo v důsledku změny objemu výroby.

Rozdílové náklady jsou informací o provedené změně a slouží k hodnocení její efektivity a hospodárnosti. Změna by měla přispívat k dosažení větší efektivity a hospodárnosti výroby, i když tento proces jako celek nemusí ještě požadované efektivity dosáhnout.

3.2.8 Explicitní a implicitní náklady

Toto rozlišení nákladů se používá v ekonomické teorii.

Explicitní náklady jsou peněžně vyjádřené náklady placené někomu, kdo není vlastníkem firmy, např. dodavatelům, pracovníkům nebo manažerům.

Implicitní náklady jsou náklady na zdroje, které firma vlastní sama a používá v podnikání. Na rozdíl od explicitních nákladů firma nemusí sama sobě za jejich použití platit. Patří tady např. používání budov, které firma vlastní a tedy za ně nemusí platit nájemné. Když je však firma používá sama, připravuje se o možnost získat pronajímáním svého majetku někomu jinému nájemné. Ušlé nájemné je implicitní náklad. V malé firmě vlastník obvykle sám pracuje, ale nevyplácí si mzdu. Kdyby vlastník ve své firmě nepracoval, ale místo toho byl zaměstnán u podniku, získával by za svou práci plat. Tento plat, o který přichází, je další implicitní náklad.

Explicitní náklady firma eviduje v účetnictví, implicitní nikoli. Při vyhodnocování své efektivnosti však s nimi musí rovněž počítat.

3.3 Nákladové modely

Nákladové modely představují zjednodušené zobrazení reálného nákladového procesu. Slouží k získání dostatečného množství informací potřebných k řízení nákladových procesů. Východiskem pro konstrukci nákladových modelů je členění nákladů na fixní a variabilní. Předpokládáme, že variabilní náklady jsou lineární, fixní náklady jsou konstantní v rámci dané výrobní kapacity, vyrábí se homogenní výrobek, u něhož je dána cena. Při odvozování nákladové funkce používáme různé metody, např. grafické, korelační analýzy, metody dvou období. [2]

Podstatou je tedy určení rovnice přímky, která má tento základní tvar:

$$y = F + v + x$$

- y** -celkový náklad
- F** -fixní složka celkových nákladů
- v** -variabilní náklady na jednotku
- x** -objem výroby

Způsoby výpočtů:

- a) Využití soustavy rovnic** - rovnice vytvoříme na základě známých údajů z předchozích dvou let a vypočítáme variabilní náklady na jednotku a fixní náklady.
- b) Metoda krajních bodů** - spočívá v tom, že z většího počtu známých údajů vybereme maximální a minimální, zjistíme jejich rozdíl a tyto údaje použijeme pro určení rovnice přímky
- c) Metoda nejmenších čtverců** - spočívá v tom, že nejdříve vypočteme průměrný objem výroby a průměrné náklady za určité období, vypočítáme rozdíl mezi skutečnými a průměrnými údaji a zjistíme pomocí směrnice přímky trend v jejich vývoji, to znamená, o kolik se variabilní náklady zvýší v důsledku zvýšení objemu výroby o jednotku.

3.4 Metody rozpočtování nákladů

Podkladem pro rozpočtování přímých nákladů jsou předběžné kalkulace, rozpočet přebírá přímé náklady a vyjádří je na plánovaný objem výroby. Režijní náklady nejsou v přímém vztahu k určitým výkonům.

a) Metoda variátorů

Variátor udává poměr celkových variabilních nákladů k celkovým nákladům ve výchozím období. Pomocí procent udává závislost mezi přírůstkem objemu a přírůstkem nákladů. V praxi se nejvíce používají desítkové variátory (variátor 10 znamená, že při přírůstku objemu produkce o 10% se zvýší náklady o 10%). Variátory lze určit na základě důkladné analýzy vývoje nákladů za delší časové období nebo propočtem.

b) Stanovení rozpočtu režijních nákladů individuálním propočtem

Tato metoda spočívá v tom, že provedeme rozbor vzniku příčin jednotlivých nákladových druhů v závislosti na stanoveném režijním výkonu. Při výpočtu se

postupuje tak, že se nejdříve stanoví spotřeba příslušného režijního výkonu v naturálních jednotkách a ta se potom ocení příslušnou cenou.

Příklad:

V podniku se provádí tisk etiket, v rozpočtovaném období se předpokládají tyto druhy režijních nákladů v tabulce 1

Tab. 1 Tabulka režijních nákladů

Nákladový druh	Režijní norma, normativ	Objem výkonu	Rozpočet na období
Spotřeba el. Energie			
a) pohon	Kč 4,5 / kWh	10 800 kWh	48 600,-
b) osvětlení	Kč 7,5 / m ²	600 m ²	4 500,-
Odpisy			
a) stroje	10 % z poř. ceny	650 000,-	65 000,-
b) budovy	5 % z poř. ceny	980 000,-	49 000,-
Režijní mzdy			
a) mistr	10 500,- měsíčně	na 12 měsíců	126 000,-
b) seřizovač	7 300,- měsíčně	na 12 měsíců	87 600,-
Režijní náklady celkem			380 700,-

Roční režijní náklady jsou 380 700 Kč

c) Metoda lineární extrapolace na základě dvou údajů

Pokud známe větší počet údajů o skutečném průběhu režijních nákladů a skutečnou výši rozvrhové základy, vybereme si buď minimální a maximální údaj, nebo údaje za dvě poslední období. Celkové režijní náklady si nejprve musíme rozdělit na variabilní a fixní část, přitom předpokládáme, že variabilní náklady jsou lineární ke zvolené rozvrhové základně. Využití této metody spočívá v tom, že na základě známých údajů určíme rovnici přímky a dosazením do ní získáme plánovaný objem režijních nákladů.

Příklad:

Stanovte režijní náklady na rok 2006 za předpokladu, že v tomto roce plánuje vyrobit 25 000 ks výrobků. K dispozici máme údaje v tabulce 2 [3]

Tab. 2 Režijní náklady na rok 2006

Období	Objem výroby v Ks x	Celkové režijní náklady v Kč y
2001	10 000	150 000
2002	13 500	200 000
2003	15 600	230 000
2004	19 350	285 000
2005	22 800	327 000

Vybrané údaje: rok 2004 a 2005

Přírůstek objemu v Ks: 3 450

Přírůstek režijních nákladů v Kč: 42 000

Variabilní náklady na 1 Ks : $42\,000 / 3\,450 = 12,17$

Fixní náklady : $327\,000 - 12,17 \times 22\,800 = 49\,524$

Rovnice přímky má tvar: $y = 49\,524 + 12,17 x$

Dosadíme za proměnnou x plánovaný objem výroby a získáme rozpočtované režijní náklady: $y = 49\,524 + 12,17 \times 25\,000 = 353\,774,- \text{ Kč}$

Rozpočtované režijní náklady na rok 2006 jsou 353 774 Kč

4. KALKULACE

4.1 Pojem kalkulace a členění

Kalkulace se v širším slova smyslu používá pro vyjádření různých propočtů, podnikatelského uvažování, které je podloženo ekonomickými výpočty. V užším slova smyslu kalkulací rozumíme způsob, metodu stanovení vlastních nákladů nebo výsledek tohoto výpočtu

Podle toho, co je předmětem kalkulace, rozlišujeme:

- a) kalkulaci nákupní**-v rámci této kalkulace provádíme výpočty, které souvisejí s hledáním nejvýhodnějšího dodavatele, tzn. s pořízením kapitálu.
- b) kalkulaci prodejní**-tzn. Provádíme výpočty související s hledáním nejvýhodnějšího odběratele.
- c) kalkulaci výrobní**-v rámci této kalkulace sestavujeme kalkulaci nákladů a kalkulaci ceny.

4.2 Druhy kalkulací

a) Z hlediska doby sestavování

- **kalkulace předběžné**, které se sestavují před zahájením výrobního procesu a podkladem jsou technickohospodářské normy spotřeby přímých nákladů a rozpočty nepřímých nákladů.
- **kalkulace výsledné**, které se sestavují po ukončení výroby, popř. sledovaného období a podkladem jsou údaje zjištěné z vnitropodnikového účetnictví.

Do předběžných kalkulací patří:

- **kalkulace operativní**, sestavované na základě operativních norem vyjadřujících konkrétní technické, technologické a organizační podmínky platné v době sestavování kalkulace.

- **kalkulace plánové**, sestavované na základě plánových norem přihlížejících k racionalizačním opatřením, která se mají v plánovaném období uskutečnit.
- **kalkulace propočtové**, sestavované obvykle pro nové nebo neopakovatelné výrobky v případě, že dosud nejsou k dispozici spotřební normy. Hlavní uplatnění mají v dlouhodobém plánování a strategickém řízení.

b) Kalkulaci z hlediska struktury

lze sestavit jako **postupnou** nebo **průběžnou**; to má význam ve stupňovité výrobě, ve které se polotovary vlastní výroby předcházejících stupňů (fází) spotřebovávají ve výrobě následujících stupňů (fází).

- **Postupná kalkulace** obsahuje položku "polotovary vlastní výroby", ve které se uvádějí vlastní náklady na výrobu polotovarů předcházejících stupňů.
- **Průběžná kalkulace** neobsahuje položku "polotovary vlastní výroby", a vlastní náklady na tyto polotovary se uvádějí v členění podle položek kalkulačního vzorce. Průběžných kalkulací můžeme využít pro plánování vlastních nákladů.

c) Z hlediska úplnosti nákladů rozlišujeme:

- **kalkulace úplných (plných) nákladů**, které kalkulují veškeré náklady; nazývají se také absorbční kalkulace (absorbují všechny náklady)
- **kalkulace neúplných nákladů**, přesněji (přímých) variabilních nákladů, tato kalkulace rozlišuje náklady fixní a variabilní, a k výrobkům přičítá pouze náklady variabilní.

4.3 Kalkulační vzorec

Kalkulace se sestavují v jednotlivých položkách přímých a nepřímých nákladů, které tvoří tzv. kalkulační vzorec. Skladba jeho položek je závislá na druhu činnosti a její organizaci. Účetní jednotka si zvolí takový kalkulační vzorec, který nejlépe vyhovuje konkrétním podmínkám. Nejčastěji používané kalkulační položky je možno poskládat do kalkulačního vzorce takto:

[4]

1. Přímý materiál
2. Přímé mzdy
3. Ostatní přímé náklady
4. Výrobní režie

Vlastní náklady výroby

5. Zásobovací režie
6. Správní režie

Vlastní náklady výkonu

7. Odbytové náklady

Úplné vlastní náklady výkonu

8. Kalkulovaný zisk

Prodejní cena bez daně

9. Daň s přidané hodnoty

Prodejní cena s daní

Charakteristika jednotlivých kalkulačních položek:

Přímý materiál - materiál, který při výrobě přechází od výrobku a tvoří jeho podstatu (např. spotřeba látky na jedny šaty)

Přímé mzdy - mzdy výrobních dělníků za skutečně odpracovaný čas (např. mzda šičky za ušití šatů)

Ostatní přímé náklady - sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem počítané z přímých mezd

Výrobní režie - náklady, které vznikají ve výrobě v souvislosti s jejím zabezpečením, ale nelze je přímo zjistit na výrobek (např. odpisy DM, mzda opraváře, administrativa výrobního střediska, mzda mistra, spotřeba energie)

Zásobovací režie - náklady vznikající v souvislosti se zásobováním (např. mzdy skladníků, doprava materiálu, opotřebení vybavení skladů)

Správní režie - náklady související s řízením podniku (např. mzdy účetních, ředitele, odpisy správních budov, vybavení budov, spotřeba energie, výkony spojů)

Odbytová režie - náklady související s prodejem hotových výrobků (např. odpisy skladů hotových výrobků, dopravné, mzdy pracovníků skladu, náklady oddělení marketingu)

Zisk - stanovuje si podnikatel sám

DPH - 5% nebo 22%

4.4 Kalkulační metody

Přímé náklady se v předběžných kalkulacích stanoví obvykle podle technickohospodářských norem. Postup při stanovení režijních nákladů lze rozdělit na dvě části. Nejprve se zjistí jejich celkový objem (tj. rozpočtované režijní náklady), další výpočet pak už závisí na rozmanitosti sortimentu výroby. Obecně se režijní náklady na kalkulační jednici vypočítají, když jejich rozpočtovanou výši vydělíme zvolenou rozvrhovou základnou. Podle způsobu jejího stanovení pak rozeznáváme dvě kalkulační techniky:

a) Kalkulace dělením - jde o jednodušší z obou technik, ale její využití je omezené. Používá se totiž pouze při stejnorodé výrobě. Má dvě modifikace:

- **Kalkulace prostým dělením** - pokud je předmětem činnosti výroba pouze jediného druhu výrobku, rozpočtované režijní náklady se vydělí plánovaným množstvím výrobků
- **Kalkulace dělením s poměrovými čísly** - pokud se podnik zabývá výrobou několika druhů stejnorodých výrobků (tj. výrobků se shodnou strukturou nákladů, lišících se od sebe např. pouze velikostí nebo hmotností), zajistí se rozvržení režijních nákladů pomocí poměrových čísel. Tato čísla vyjadřují poměr mezi náklady na jednotlivé druhy výrobků. Pro výpočet poměrových čísel se zvolí za základ jeden z výrobků, který dostane poměrové číslo 1, náklady na ostatní výrobky se pak k němu přepočítají.

b) Kalkulace přírážková - při výrobě několika nákladově různorodých výrobků už kalkulaci dělením použít nelze, protože jednotlivé druhy výrobků vyvolávají v jednotlivých kalkulačních položkách různou výši nákladů. Režijní náklady na kalkulační jednici se potom stanoví pomocí přírážky, vyjadřující poměr těchto nákladů k **rozvrhové základně**. Tuto základnu si stanoví účetní jednotka sama, přičemž snahou bývá zvolit takovou rozvrhovou základnu, která by byla k rozvrhovaným režijním nákladům přímo úměrná. Rozvrhová základna může být zadána buď v **peněžním vyjádření** (např. přímé mzdy, přímý materiál, celkové přímé náklady) nebo v **naturální podobě** (např. strojové hodiny, normohodiny práce výrobních dělníků).

- 1. Pokud je rozvrhová základna peněžní, počítáme režijní přírážku v % z této základny**

Výpočet režijní přírážky:

$$p = \frac{\text{rozpočtovaná režie}}{\text{rozvrhová základna}} \times 100$$

- 2. Pokud je rozvrhová základna naturální, počítá se tzv. režijní sazba v Kč na jednotku rozvrhové základny**

Výpočet režijní sazby:

$$s = \frac{\text{rozpočtovaná režie}}{\text{rozvrhová základna}}$$

5. ROZPOČET

Rozpočetnictví a soustava řízení pomocí rozpočtů je významnou a nezastupitelnou složkou finančního řízení podniku. Úspěšné uplatnění rozpočetnictví jako nástroje finančního řízení podniku však vyžaduje vytvoření určitých předpokladů v podniku. K nim patří zejména:

- propracovaná organizační struktura v podniku, která umožňuje rozdělení pravomoci a odpovědnosti na jednotlivé vnitropodnikové útvary a pracovníky podniku.
- rozvinutý systém podnikového plánování ve fyzických měrných jednotkách.
- vysoká úroveň normování spotřeby práce, materiálu, využití strojů a zařízení ap.
- propracovaný systém účetnictví, a to jak finančního, tak manažerského.
- existence vnitropodnikových cen nezbytných pro převod rozpočtů sestavených ve fyzických měrných jednotkách na jednotky peněžní.

Rozpočetnictví zahrnuje především peněžní vyjádření rozpočtovaných úkolů pro jednotlivé organizační složky podniku. Jednotlivé činnosti podniku umožňuje navzájem propojit a integrovat, vytvořit z nich koordinovanou soustavu. Závaznost schválených rozpočtů a jejich vazba na hmotnou zainteresovanost nutně vede pracovníky podniku k realizaci plánovaných úkolů cestou maximální ekonomické efektivity. [5]

5.1 Druhy rozpočtů

Z hlediska návaznosti na časovou dimenzi plánů lze i rozpočty rozdělit na:

- a) **Dlouhodobé rozpočty** navazují na strategické cíle podniku. Zahrnují úkoly vymezené globálně, umožňují variantní řešení úkolů, vycházejí ze zásady postupného zpřesňování, které je spojeno i s aktualizací úkolů. Ověřují vždy finanční únosnost jednotlivých variant řešení. Nedílnou součástí dlouhodobého rozpočtování je i finanční analýza, která má za úkol posoudit dopad uskutečnění úkolů zadaných rozpočtem na finanční hospodaření firmy.

Dlouhodobé rozpočty zahrnují především:

- **rozpočet výdajů na vývoj a výzkum**
- **investiční rozpočet**
- **kapitálový rozpočet**

Dlouhodobé rozpočty se tedy orientují především na veličiny, které mají dlouhodobé trvání, tzn. dlouhodobý majetek podniku, dlouhodobé finanční zdroje a výzkum a vývoj, který by měl určovat další směr podniku.

b) Krátkodobé rozpočty se vztahují ke krátkodobému finančnímu plánu. Pokud vycházejí z finančního plánu sestaveného na období kratší než jeden rok, bývají označovány i jako rozpočty **operativní**.

Krátkodobé rozpočty lze rozdělit na:

- 1. vnitropodnikové rozpočty** - jsou sestavovány za účelem řízení vnitropodnikových útvarů nebo dílčích činností. Proto jsou součástí vnitropodnikového finančního řízení, zabývajícího se řízením po linii vnitropodnikových útvarů.
- 2. Podnikové rozpočty** - jsou sestavovány pro potřeby řízení podniku jako ekonomického celku. Krátkodobý finanční plán podniku má vazbu především na tzv. funkční rozpočty, které odpovídají základním funkcím podniku, a to **výrobě, odbytu a financím**.

Výrobní rozpočty zahrnují rozpočet do značných podrobností.

Jejich součástí bývají:

- rozpočet nákupu přímého materiálu
- rozpočet spotřeby přímého materiálu
- rozpočet zásob materiálu
- rozpočet přímých mezd
- rozpočet výrobní režie
- rozpočet závazků vůči dodavatelům ap.

Odbytové rozpočty slouží především pro odhad pravděpodobných příjmů v rozpočtovaném období.

Zahrnují:

- rozpočet prodeje
- rozpočet zásob hotových výrobků na konci roku
- rozpočet prodejní a odbytové režie ap.

Finanční rozpočty navazují na rozpočty předcházející a ověřují jejich únosnost po finanční stránce.

Zahrnují:

- rozpočet příjmů a výdajů
- rozpočet nákladů a výnosů
- rozpočet externího financování

Sestavení tohoto rozpočtu je ve finančním řízení podniku věnována velká pozornost, neboť již několikrát bylo zdůrazněno, že platební schopnost podniku je podmínkou jeho úspěšného vývoje v tržním prostředí.

Krátkodobé finanční rozpočty mohou být sestavovány dvěma způsoby:

- **rozpočty sestavované za pevně vymezené období** vycházejí z předpokladu, že rozpočet je sestavován za rozpočetní období jako celek. Někdy bývá tento základní časový úsek rozdělen na úseky dílčí, např. roční rozpočet s rozdělením na čtvrtletí.
- **Rozpočty klouzavé** jsou sestavovány za základní období a v něm povinně i za období kratší. Rozpočty pro tato kratší období však nejsou pouze pasivním rozpisem celkového rozpočtu, ale mají za úkol aktualizovat situaci v příslušném období. Proto na konci kratšího úseku jsou vždy úkoly na další období zpřesňovány.

5.2 Metody sestavování rozpočtů

Technika sestavování rozpočtu může vycházet ze dvou rozdílných metod, a to:

- a) **metoda přírůstkového rozpočtu** - je označovaná i jako inkrementální metoda, vychází z rozpočtu za minulé období a ze skutečných údajů v minulém období. Tato data při sestavování rozpočtu na období další upravuje obvykle o určitý procentní podíl, který se odvíjí od předpokládaných změn objemu činností i změn cenových. Předností této techniky sestavování rozpočtu je především její jednoduchost, nenáročnost. Nevýhodou je však relativně malá váha cílově plánovaných změn a nebezpečí, že celý systém rozpočtování bude založen na přetrvávajících nedostacích z minulosti.
- b) **metoda rozpočtu vycházejícího od nuly** - mezinárodně označovaná jako metoda **ZBB** (zero based budget), je založena na zcela novém hodnocení všech činností. Tato metoda je náročná na čas řídících pracovníků, kteří musí být do sestavování rozpočtu zapojeni. Nutí však k hledání nových efektivních řešení a k optimálnímu využití zdrojů podniku.

Rozpočty sestavují pracovníci odpovědní za příslušnou oblast. Je však třeba sladit jejich úsilí ve směru celopodnikových cílů. Pracovníci musí být seznámeni s plánovanými změnami ve výrobním sortimentu, se zamýšleným rozšiřováním nebo omezováním některých aktivit, s předpokládaným vývojem cen a mezd, s plánovanými změnami v produktivitě ap.

6. APLIKAČNÍ ČÁST

V aplikační části jsem se zabývala problematikou kalkulací a rozpočtů ve fiktivní firmě Pretty s.r.o.

Z důvodů nezkušenosti a ekonomické neznalosti, firma nedosáhla velkých zisků a finanční ohodnocení zaměstnanců bylo minimální.

Pro firmu Pretty s.r.o. jsem vypracovala nový projekt, jehož základem byla nová marketingová strategie, segmentace trhu, kalkulace a rozpočty, které vedly k dosažení zisku a k celkové spokojenosti firmy.

Předpokladem je lepší vybavenost nových prostor pro podnikání, na nákup materiálů a pro získání nových speciálních šicích strojů bylo potřebné získat finanční prostředky a to ve formě úvěru.

7. ZALOŽENÍ FIKTIVNÍ FIRMY

7.1 Představení firmy

Datum zápisu:	1. ledna 2005
Obchodní firma:	Pretty s.r.o.
Sídlo:	Brno-Bystřec, Bořivojova 5
Identifikační číslo:	524 82 604
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným

Obchodní společnost **Pretty s.r.o.** byla založena 1. ledna 2005 za účelem podnikání zápisem do obchodního rejstříku. Společnost sídlí Tyršova 20, Brno-Královo Pole.

Firma začala provozovat svou činnost na základě stálé klientely a předpokládala, že osloví velké množství nových klientů. Neudělala si však průzkum trhu, kterým by zjistila, že konkurence v tomto oboru je velmi vysoká a před zahájením činnosti je potřeba nejdříve propočítat všechny vzniklé náklady a tak zjistit kolik musí prodat výrobků, aby nebyla ve ztrátě.

Činnost provozovala v bytových prostorách, které měla v nájmu na období jednoho roku. Vybavení prostor bylo nenákladné, nějaké vybavení zůstalo po dřívějším nájemníkovi a stroje pro výrobu patřily do základního jmění firmy.

7.2 Základní kapitál

Firma má jednoho společníka:

Petra Kršová, bytem Bořivojova 5, Brno se podílel těmito vklady v tabulce 1

Peněžitý vklad: 200 000 Kč, rezerva 30 000 Kč

Nepeněžitý vklad: multifunkční tiskárna - 3 000 Kč, počítač - 20 000, overlock - 10 000 Kč, šicí stroj - 12 000 Kč, žehlička - 3 000 Kč

Tab. 1 Přehled jednotlivých vkladů

Předmět vkladu	Hodnota vkladu v Kč
Multifunkční tiskárna	3 000
Žehlička	3 000
Overlock	10 000
2 šicí stroje	12 000
Počítač	20 000
Peněžitý vklad	200 000
Celkem	248 000,-
Rezerva	30 000,-

7.3 Popis činnosti, charakteristika spotřebitelů

Činnost firmy se zakládala na sériové a v menším množství na zakázkové výrobě širokého sortimentu dámských oděvů.

Firma při konstrukci střihů vycházela ze střihových konstrukcí časopisů Burda, které se jí osvědčily. Při zakázkové výrobě, se také vycházelo ze střihu v Burdě.

Výroba menší série, byla rychlejší, firma vyrobila vždy model v základních velikostech 36 a 38, které byly volně v prodeji. A další barevné varianty nebo velikosti se vyráběly na základě domluvy se zákazníkem.

Zákazníci nás navštěvovali přímo v provozovně, kde si prohlédli náš sortiment a poté si mohli oděv zakoupit nebo si chtěli nechat ušít oděv na zakázku. V tom případě se prováděla pouze jedna zkouška.

Firma se zaměřila především na mladou módu a snažila se řídit podle módních trendů, později však zjistila, že ženy středního věku jsou schopny dát více peněz za oblečení, zejména ty ženy, které pracují, v bankovníctví, pojišťovnictví a musí zde nosit společenský oděv. Zákazníci byli přilákáni klasickou reklamou od známých, popř. rodinných příslušníků

Jak už jsem zmínila, cenová nabídka firmy byla velice lákavá, pro firmu však později nepříznivá.

7.4 Ceník

V časové tísní si firma stanovila ceník výrobků, které bude vyrábět a prodávat. Ceník (Tab.3) byl stanoven podle spotřeby materiál, kterou jsme předem odhadli, bylo to však nerozvážené. Ceny jsou zkreslené a neodpovídají přesným kalkulacím, které jsou pro zjišťování ceny výrobku velmi důležité. Celý rok však podle tohoto ceníku prodávala své výrobky a nedostatky byly zjištěny až na konci zúčtovacího období.

Tab. 3 Ceník

výrobek	Cena za 1 ks
Šaty	600,-
Halenka	500,-
Kalhoty	600,-
sako bez podšívky	600,-
sako s podšívkou	800,-
Plášť letní	1 000,-
kabát	1 200,-
Večerní šaty	1 200,-
Zimní bunda	1 300,-

7.5 Pracovní doba, produktivita práce

Pracovní doba byla 8 hodin, za tu dobu byla pracovnice schopna vyrobit jeden až dva hotové výrobky. Pondělí -Pátek 8:00-16:00

Sériová výroba

Prodané výrobky za rok

	Počet ks za rok
1. pracovnice	230
2. pracovnice	152
Celkem	382

V případě zakázkové výroby pracovnice připravila za pracovní dobu tři výrobky na zkoušku, pokud bylo hodně zakázek, tak se celý den vyráběla zakázkový výrobek, aby nedocházelo k časovým ztrátám.

Zakázková výroba

Prodané výrobky za rok	
	Počet ks za rok
1. pracovnice	58
2. pracovnice	36
Celkem	94

7.6 Zisky za výrobu a prodej jednotlivých výrobků

Zisk sériové výroby (Tab. 4)

Tab. 4 Roční zisk za sériovou výrobu

výrobek	Počet ks	Cena za výrobky
Šaty	72	43 200,-
Halenka	30	15 000,-
Kalhoty	80	48 000,-
sako bez podšívky	26	15 600,-
sako s podšívkou	60	48 000,-
Plášť letní	22	22 000,-
kabát	27	32 400,-
Večerní šaty	42	50 400,-
Zimní bunda	23	29 900,-
celkem	382	304 500,-

U výrobků na zakázku byla přičítána k základní ceně částka 50Kč jako z důvodů uhrazení časových ztrát při měření, zkouškách a případném výběr materiálu.

Zakázková výroba (Tab. 5)

Tab. 5 Roční zisk za zakázkovou výrobu

výrobek	Počet ks	Cena za ks	Cena za výrobků
Šaty	13	650,-	8 450,-
Kalhoty	20	650,-	13 000,-
sako bez podšívky	12	650,-	7 800,-
sako s podšívkou	15	850,-	12 750,-
kabát	9	1250,-	11 250,-
Večerní šaty	25	1250,-	31 250,-
celkem	94		84 500,-

7.7 Mzdové náklady

Firma má dva zaměstnance, výpočet mzdových nákladů je uveden v tabulce 8

Petra Kršová: jednatel, společník firmy, šička, pracovní doba 8 hod., přestávka 30 min.

Lenka Pokorná: šička, zkrácený úvazek 6 hod., přestávka 15 min.

Tab. 6 Výpočet mzdových nákladů

Jméno	Petra Kršová	Lenka Pokorná
Hrubá mzda	10 000	5 400,-
Sociální pojištění	800,-	432,-
Zdravotní pojištění	450,-	243,-
Základ daně	8 750,-	4 725,-
Odpočet na děti	-	-
Nezdaněné minimum	3 170,-	3 170,-
Zdanitelný základ daně	5 600,-	1 560,-
Daň	840,-	234,-
Čistá mzda	7 910,-	4 491,-
K výplatě	7 910,-	4 491,-
Roční mzda	120 000,-	64 800,-
Celkem za mzdy za 1 rok		184 800,-

Odvody sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnance za rok 2005

$184\,800 \cdot 35\% = 64\,680,-$

7.8 Spotřeba materiálu

Dodavatelé však byly jen klasické velkoobchody, firma neměla zjištěno, zda materiál není příliš drahý a jaké ceny má konkurence.

Spotřeba materiálů se prováděla odhadem vždy na 1 ks, a proto spotřeba materiálu byla vysoká a docházelo k velkým ztrátám materiálu a ke vzniku odpadu.

Cena za materiál za rok v Kč

Materiál	50 000,-
Ostatní materiál (zipy, nitě, knoflíky)	10 000,-
celkem	60 000,-

7.9 Kalkulace nákladů, výkaz, rozvaha

▪ Celkové roční režijní náklady v Kč

Spotřeba el.energie	10 320,-
Rozhlas	950,-
Voda	8 600,-
vytápění	8 800,-
Celkem	28 670,-

▪ Celkové roční provozní náklady v Kč

Materiál	60 000,-
Nájemné	42 000,-
Energie	28 670,-
Mzdy	184 800,-
Pojištění	64 680,-
Celkem	380 150,-

▪ **Celkové roční výnosy v Kč**

Zakázková výroba	84 500,-
Sériová výroba	304 500,-
Celkem	389 000,-

Výkaz zisků a ztrát

náklady		výnosy	
Spotřeba materiálu	60 000,-	Tržby za prodej zboží	389 000,-
Nájemné	42 000,-		
Spotřeba energie	28 670,-		
Mzdové náklady	249 480,-		
Náklady celkem	380 150,-	Výnosy celkem	389 000,-
Zisk			8 850,-

Hospodářský výsledek za rok: 8 850,- * 0,35 = **3 097,5,-**

Čistý hospodářský výsledek: 8 850,- - 6 597,5 = **5 752,5,-**

Rozvaha

Aktiva	Rozvaha k.....1.1.2006		Pasiva
I Vybavení (stroje)	28 000,-	III Základní kapitál	248 000,-
PC	20 000,-	Hospodářský výsledek	8 850,-
II Materiál	8 000,-	IV Dodavatelé	2 000,-
Pohledávky	2 850,-		
Bankovní účet	230 000,-	Rezervy	30 000,-
Aktiva celkem	288 850,-	Pasiva celkem	288 850,-

Rok 2005 byl pro firmu sice ziskový, avšak zaměstnanci firmy byli nespokojeni s finančním ohodnocením a s výrobními podmínkami.

8. NOVÝ PROJEKT

Firma Pretty s.r.o. za výrobu a prodej v roce 2005 získala velké zkušenosti, a zjistila, že podnikání v oboru oděvnictví není zdaleka tak jednoduché jak se na první pohled zdá. Nedostatek zkušeností a ekonomických znalostí vedl ke špatnému kalkulování, ke zkresleným cenám, a k nevelkému finančnímu ohodnocení pracovníků.

Hlavní cíle:

- změna sortimentu výrobků
- maximalizace zisku
- větší finanční ohodnocení pracovníků
- změna provozovny a zavedení i on-line prodeje
- změna dodavatelů

Pro inovační proces je potřeba udělat novou marketingovou strategii a novou finanční analýzu.

Kvůli lepšímu uchycení na trhu došlo ke změně sídla firmy Brno-Královo Pole, Tyršova 20.

Logo firmy se volilo tak, aby lidé pochopili, čím se společnost zabývá, a aby je zaujalo na první pohled.

Pro internetový prodej zvoleny internetové stránky www.maminka-in.cz pro snadné zapamatování.



Těhotenská móda
Pretty.s.r.o.
www.maminka-in.cz

Pracovní doba

Pondělí	8-16 hod.
Úterý	8-16 hod.
Středa	8-16 hod.
Čtvrtek	8-16 hod.
Pátek	8-16 hod.
Sobota	8-13 hod.

Obr. 1 Logo

9. MARKETINGOVÁ STRATEGIE

9.1 Charakteristika zaměření podniku

Společnost se bude zabývat výrobou a prodejem těhotenské módy a on-line prodejem.

Bude se jednat o nabídku stálého sortimentu v menším množství.

Cílem projektu je zlepšení dostupnosti, kvality, modernosti a snížení ceny výrobků.

9.2 Popis výrobku

Produktem výrobního procesu bude celá řada oděvů pro těhotné ženy

Sortiment: Kalhoty, halenky, saka, kabáty, pláště, bundy, trika, sukně, z co nejvhodnějšího materiálu pro dobré fyziologické vlastnosti, podle vhodného střihu a podle módních trendů.

9.3 Analýza a prognóza poptávky, rozsah trhu

V dané lokalitě není trh zcela zaplněn uvedeným zbožím. Analýzou poptávky na trhu byl zjištěn převis poptávky nad nabídkou kvalitních, cenově dostupných oděvů pro těhotné ženy.

V Brně je asi 6 prodejen se specializací na těhotenské oděvy, dále pak několik mnoho dalších pouze s malým množstvím módy pro těhotné ženy, které jsou spojeny s obchody s dětskými oděvy. Žádný však nenabízí prodej přes internet. Několik takových obchodů se nachází v Praze, ale to by nemělo nijak ovlivnit poptávku v Jihomoravském kraji.

Zásilkový internetový prodej je velice pohodlný, k dispozici budou fotky oděvů, vzorky materiálů, barevnost, vzory a složení. Zákazník si bude moci objednat zboží v dané velikosti, popř. i na zakázku, avšak bez zkoušení, pouze podle tělesných rozměrů, které budou vkresleny do základního střihu. Zboží mu bude doručeno do týdne nebo si jej můžete zakoupit přímo v prodejně, pokud nebude na skladě, bude zboží doručeno do 14 dnů.

9.4 Charakteristika spotřebitelů

Odběrateli našich výrobků by měli být především jednotlivci, převážně ženy, které jdou s módou a záleží jim na kvalitě a střihu. Předpokládáme, že těhotné ženy mají dostatek času na prohlížení internetových stránek a vyhledávání oděvů, jak pro ně samotné, tak i pro budoucího potomka.

Je důležité zaměřit se na vizuální vzhled internetových stránek, velké procento žen má větší estetické cítění, pokud se jim internetové stránky budou líbit, je tu šance zvýšit prodej.

9.5 Citlivost poptávky na cenu

Velikost poptávky se bude odvíjet od zvyšování porodnosti v ČR. Pokud se sníží poptávka, cena se může mírně zvýšit.

9.6 Rozbor konkurence, stav a podíl konkurence na trhu

V ČR je celkem kolem 48 prodejců těhotenské módy, které je možno vyhledat na internetu, nejsou započítáni ti prodejci, kteří mají těhotenské oblečení jen jako jeden s produktů, protože ve většině případů obsahují jen malé množství sortimentu. Z toho pouze 5 on-line prodejců uvedených v Tab. 7, což by firmu nemělo výrazně ohrozit.

Města ve, kterých se obchody nacházejí:

Praha, Benešov, Příbram, Kladno, Nymburk, Ústí nad Labem, Jindřichův Hradec, Plzeň, Liberec, Hradec Králové, Pardubice, Pelhřimov, Brno, Znojmo, Uherské Hradiště, Vsetín, Nový Jičín, Šumperk

Důkladným prohlédnutím internetového serveru jsme zjistili, že chybí některá větší města

Tab. 7 On-line prodejci

Město	Prodejci	Internetové stránky
Praha	3	Butik Fanny- www.tehotenske-obleceni.cz Tveret- www.tveret.cz Velebit - www.lave.cz
Ostrava	1	Maternity.cz- www.maternity.cz
Šumperk	1	Yourbody- www.yourbody.cz

9.7 Distribuce, reklama, propagace

Náš výrobní program bude směřovat k plnému uspokojení zákazníka.

Toho budeme docilovat výrobou kvalitních, módních a pohodlných komfortních oděvů.

Většinu výrobků budeme dodávat na trh prostřednictvím internetového obchodu na dobírku, a také pomocí menší prodejny.

S uvedením výrobků na trh nebude problém, spotřebitelé budou mít zájem kvalitně se obléci. Pro předběžné zjištění, zda o zboží bude zájem, můžeme provést analýzu pomocí dotazníku.

Propagace bude tedy směřovat na on-line obchod, internetové stránky, reklama se zaměří na image stránek, logo, název firmy pro přilákání klientů.

Základním druhem propagace budou přehledné internetové stránky s katalogem jak oděvů tak materiálů. Budeme se taky zajímat o osobní kontakt s potenciálními zákazníky a budeme jim vždy nápomocni pomocí tel., e-mail, icq

9.8 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy analyzujeme vnější a vnitřní faktory ovlivňující podnikání firmy.

Vychází především u analýzy silných a slabých stránek firmy, z vnějších faktorů příležitosti a hrozby, které se mohou objevit v průběhu podnikání. Na základě analýzy formulujeme strategie a opatření. Provedení analýzy SWOT v tabulce 8

Tab. 8 SWOT analýza podniku

SILNÉ STRÁNKY (S) ▪ strategické místo firmy ▪ nízké ceny ▪ vysoká kvalita zboží ▪ internetový obchod	SLÁBÉ STRÁNKY (W) ▪ nestálá klientela ▪ nedostatek finančních zdrojů
PŘÍLEŽITOSTI (O) ▪ slabší konkurence ▪ využívání on-line prodeje ▪ očekávaný růst poptávky po nabízeném zboží ▪ možnost rozšiřování sortimentu	HROZBY (T) ▪ zahraniční levné oděvy ▪ nová konkurence ▪ malý okruh zákazníků ▪ snížení porodnosti

9.9 Vyhodnocení marketingové strategie

Provedením marketingové strategie se zjistilo, že těhotenská móda nemá takovou konkurenci v ČR, většinou se jedná o zahraniční italské výrobce. Orientace na těhotenskou módu je tedy velmi výhodná a pravděpodobnost uchycení na trhu je velká.

Další výhodou firmy je internetový prodej, jehož vývoj jde stále dopředu, zákazníci upřednostňují pohodlí koupě a záruky výměny či reklamace výrobku.

Velmi důležité je umístění sídla firmy s výrobnou a prodejnou.

Pro internetový prodej je hlavní název internetové adresy, pro snadné zapamatování a vyhledávání. Stránky musí být přehledné, dobře propracované, barevně sladěné a zákazník zde musí najít, vše co potřebuje od modelu, materiálu, kontaktu, distribuce, dodávek, až po reklamační řád.

10. ÚVĚR

Firma na základě předložení nového podnikatelského záměru, výkazů zisků a ztrát a rozvahy za stanovené účetní období své činnosti požádala KB o úvěr ve výši 200 000Kč. KB požaduje založení nového firemního účtu.

Firma Pretty s.r.o. založila účet u KB k 1.1.2006

č.ú.: 119 5368-671/0100

10.1 Specifikace požadovaného úvěru

KB poskytla firmě úvěr 200 000Kč a na základě předložených dokumentů si stanovila podmínky uvedené v tabulce 9

Tab. 9 Podmínky úvěru

Délka úvěru	9 let, splatnost 31.12.2015
Uvažovaná úroková sazba	6 %
Začátek splatnosti jistiny	První splátka 1.1.2006
Požadovaný výše úvěru	200 000,-
Měsíční splátka	2 000,- od 1.1.2006 do 31.12.2015
Datum čerpání	31.1.2006
Účel úvěru	Provozně investiční

10.2 Účel úvěru

Požadovaný výše úvěru činí 200 000 Kč. Tato částka se plánuje na nákup strojů a zařízení, vybavení prodejny, nákup materiálových zásob a na náklady spojené se zavedením internetového prodeje.

Čerpání úvěru je požadováno jednorázově lednu 2006.

10.3 Navrhovaný splátkový kalendář

Období, splátky úroky jsou uvedeny v tabulce 10

Tab. 10 Splátkový kalendář

Období	Jistina v Kč	Základ v Kč	Úrok v Kč	Placeno v Kč
1.1.2006	24 000	200 000	12 000	36 000
1.1.2007	24 000	176 000	10 560	34 560
1.1.2008	24 000	152 000	9 120	33 120
1.1.2009	24 000	128 000	7 680	31 680
1.1.2010	24 000	104 000	6 240	30 240
1.1.2011	24 000	80 000	4 800	28 800
1.1.2012	24 000	56 000	3 360	27 360
1.1.2013	24 000	32 000	1 920	25 920
1.1.2014	24 000	8 000	480	24 480

11. NÁKUP STROJŮ A ODPISOVÁNÍ

Firma má k dispozici dva šicí stroje a jeden overlock od firmy Zetina, pro zvýšení produktivity práce, pro potřeby další pracovní síly a kvůli změně sortimentu a používaných materiálů, bude potřebovat zakoupit nové stroje, vybavení jak prodejny, tak výroby.

11.1 Seznam pořízených strojů a zařízení

V tabulce 11 je přehled investic, které firma pořídila z úvěru.

Tab. 11 Investice

Druh použití	Cena položek v Kč
Repasovaný průmyslový šicí stroj Pfaff	15 000
Nový overlock Pfaff coverlock 4874	50 000
Vybavení prodejny	20 000
Nákup materiálu	85 000
Vybavení výroby	30 000
Celkem	200 000,-

11.2 Odpisy

- **Účetní odpisy k overlocku**

Pořizovací cena 50 000,- Odpisová skupina č. 1

1.rok	50 000,- * 14,2%		7 100,-
2.rok	50 000,- * 28,6%		14 300,-
3.rok	50 000,- * 28,6%		14 300,-
4.rok	50 000,- * 28,6%		14 300,-
Celkem			50 000,-

▪ **Účetní odpisy k šicímu stroji**

Pořizovací cena 15 000,- Odpisová skupina č.1

1.rok	15 000,- * 14,2%		2 130,-
2.rok	15 000,- * 28,6%		4 290,-
3.rok	15 000,- * 28,6%		4 290,-
4.rok	15 000,- * 28,6%		4 290,-
Celkem			15 000,-

▪ **Účetní odpisy k nakládacímu stolu:**

Pořizovací cena 12 000,- Odpisová skupina č.1

1.rok	12 000,- * 14,2%		1 704,-
2.rok	12 000,- * 28,6%		3 432,-
3.rok	12 000,- * 28,6%		3 432,-
4.rok	12 000,- * 28,6%		3 432,-
Celkem			12 000,-

▪ **Účetní odpisy figuríně:**

Pořizovací cena 9 800,- Odpisová skupina č.1

1.rok	9 800,- * 14,2%		1 391,-
2.rok	9 800,- * 28,6%		2 803,-
3.rok	9 800,- * 28,6%		2 803,-
4.rok	9 800,- * 28,6%		2 803,-
Celkem			9 800,-

▪ **Účetní odpisy figuríně:**

Pořizovací cena 9 800,- Odpisová skupina č.1

1.rok	9 800,- * 14,2%		1 391,-
2.rok	9 800,- * 28,6%		2 803,-
3.rok	9 800,- * 28,6%		2 803,-
4.rok	9 800,- * 28,6%		2 803,-
Celkem			9 800,-

Celkem odpisy za 1. rok **16 498,-**

12. VÝPOČTY KALKULACÍ

12.1 Materiálová kalkulace (Tab. 12, 13)

Tab. 12 Materiálová kalkulace na halenku

Materiál	Norma na jednici			
Název	Šířka	Množství	Cena /m	Částka v Kč
Vrchový materiál	1,5m	1,00	99,00,-	99,00,-
Nitě	m	100,00	0,04,-	4,00,-
Knoflíky	ks	3	4,00,-	12,00,-
Vlizelín	0,9m	0,08	25,00,-	2,00,-
Guma	0,005m	0,75	6,00,-	4,50,-
Etiketa	ks	1	1,00,-	1,00,-
Velikostní číslo	ks	1	1,00,-	1,00,-
Firemní etiketa	ks	1	1,30,-	1,30,-
Visačka firmy	ks	1	1,00,-	1,00,-
Šňůrka k visačce	ks	1	0,05,-	0,05,-
Celkem				242,85,-

Tab. 13 Materiálová kalkulace na šaty (výhodnější stříhové položení 2 Ks)

Materiál	Norma na jednici			
Název	Šířka	Množství	Cena /m	Částka v Kč
Vrchový materiál	1,5m	2,65	250,00,-	662,50,-
Nitě	m	350,00	0,05,-	17,50,-
Guma	0,003m	1,10	5,50,-	6,05,-
Etiketa	ks	1	1,00,-	1,00,-
Velikostní číslo	ks	1	1,00,-	1,00,-
Firemní etiketa	ks	1	1,30,-	1,30,-
Visačka firmy	ks	1	1,00,-	1,00,-
Šňůrka k visačce	ks	1	0,05,-	0,05,-
Celkem				690,4,-
Na 1 ks šatů				345,2,-

12.2 Spotřeba a cena materiálu

Cena materiálu se pohybuje od 49,- do 499,- podle druhu materiálu a výrobce nebo dodavatele. Firma provedla řádný průzkum trhu a nakupuje kvalitní materiál za co nejvýhodnější cenu.

Spotřeba materiálu na jeden výrobek je v průměru 1,3m. Denně se vyrobí v průměru 5 výrobků. Z těchto údajů se stanovily materiálové náklady uvedeny v tabulce 14.

Tab. 14 Materiálové náklady

Denně v průměru:	5 ks * 1,3m	6,5m
Průměrná cena je:	200* 6,5	1 300,-
Za měsíc za materiál:	1 300,- * 20	26 000,-
Měsíční materiálové náklady:	26 000,- +ostatní mat.2 000,-	28 000,-
Celkem za rok:	28 000,-* 12	336 000,-

12.3 Produktivita práce

Šička za směnu 8 hodin stihne vyrobít v průměru 3 výrobky, celkem tedy za měsíc zhruba 60 výrobků

Šička za směnu 6 hodin stihne vyrobít v průměru 2 výrobky, celkem za měsíc 40 výrobků

Celkem za měsíc tedy zhruba 100 Ks

$$100 \text{ Ks} * 12 \text{ měsíců} = 1\,200 \text{ Ks}$$

Ročně se vyrobí 1 200Ks

12.4 Mzdová kalkulace

Firma má celkem 3 zaměstnance:

Petra Kršová-jednatel, společník firmy, prodejce, mistrová, příjemce objednávek přes internet a jejich dokumentace, pracovní doby 8,5 hod., 30 min přestávek

Lenka Pokorná-šička, pracovnice ve výrobě, pracovní doba 8,5 hod., 30min přestávek

Iveta Nováková-šička, zkrácený pracovní úvazek 6 hod., 15 min přestávek

Mzdové náklady, výpočty odvodů a daní jsou uvedeny v tabulce 15.

Účetnictví provádí rodinní příslušníci, firma má však internetový softwear Pohoda, který obsahuje jak účetnictví, tak pohyby na skladě a prodej.

Tab. 15 Mzdové náklady

Jméno	Petra Kršová	Lenka Pokorná	Iveta Nováková
Hrubá mzda	16 000,-	10 000,-	6 000,-
Sociální pojištění	1 280,-	800,-	480,-
Zdravotní pojištění	640,-	450,-	270,-
Základ daně	14 080,-	8 750,-	5 250,-
Odpčet na děti	-	-	-
Nezdaněné minimum	3 170,-	3 170,-	3 170,-
Zdanitelný základ daně	10 910,-	5 600,-	2 080,-
Daň	1640,-	840,-	320,-
Čistá mzda	12 440,-	7 910,-	4 930,-
K výplatě	12 440,-	7 910,-	4 930,-
Roční mzda	192 000,-	120 000,-	72 000,-
Celkem za mzdy za rok			384 000,-

Sociální pojištění (12 měsíců): $15\,360 + 9\,600 + 5\,760 = \mathbf{29\,820,-}$

Zdravotní pojištění (12 měsíců): $7\,680 + 5\,400 + 3\,240 = \mathbf{16\,320,-}$

Daň: $19\,680 + 10\,080 + 3\,840 = \mathbf{33\,600,-}$

Odvody sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnance za rok 2005

$384\,000 * 35\% = \mathbf{134\,400,-}$

Mzdová přírážka:

Počet výrobků za směnu: $2+3 = 5\text{Ks}$

Počet výrobků za 1 měsíc: $5 * 20 = 100\text{Ks}$

Mzda za měsíc: $10\,000 + 18\,000 + 6\,000 = 34\,000\text{Kč}$

Na jeden Ks: $34\,000 / 100 = \mathbf{340\,Kč}$

12.5 Cenová kalkulace

Ceny výrobků jsou stanoveny podle použitého materiálu, tudíž podle materiálové kalkulace. Materiálová kalkulace je jeden z nejdůležitějších prvků při tvorbě ceny, jak u malých, tak u velkých podniků.

Velké podniky mají kalkulace podrobnější a materiály pro výrobu jsou levnější, protože jsou dodávány ve větším množství. V malých výrobnách, se objednává menší množství materiálu a tak nedochází ke zbytkovosti a odpadu. Podniky většího formátu organizují další ziskové prodeje zbytkového materiálu běžným spotřebitelům nebo menším firmám.

Elastické materiály a úplety jsou velmi drahé a to ovlivní konečné ceny výrobků. Výrobky se musí přizpůsobovat růstu břicha, na šaty, trika a halenky se nejčastěji používají vysoce elastické materiály. Přizpůsobení střihu se provádí pomocí řasení, záhybů, členění a tvarování.

Materiály na kalhoty, halenky, saka, jsou dostupnější a jejich cena je nižší, avšak je tu spousta ozdobných prvků, výšivek a drobné přípravy. Například, více knoflíků, suchých zipů, gumiček, zdrhovadel, pryží, šněrování atd.

K materiálové kalkulaci se dále připočítávají náklady na mzdy, firma si stanovila 250 Kč na jeden výrobek

Další přírážky jsou za konstrukci, technologii, náročnost výrobku. Firma má 3 skupiny náročnosti. (Tab. 16)

Tab. 16 Cenová přírážka

Náročnost vypracování	Sazba za Kč
▪ oděv hladký	50,-
▪ oděv členěný nebo s ozdobnými prvky	80,-
▪ oděv členěný s ozdobnými prvky	110,-

Ceny výrobku se budou také odvíjet od konkurence, od konkurenční cenové nabídky, aby nedocházelo k velkým ztrátám na zisku, nebo naopak, aby ceny nebyly až příliš vysoké.

Poštovné a balné je připočítáno k celkové ceně, firma si stanovila 59 Kč

Rozbor ceny:

Halenka

Šaty

1.	Kalkulace materiálu	242,85	345,20
2.	Mzdové přírážky	340,00	340,00
3.	Režijní přírážky	28,15	28,15
4.	<u>Náročnost</u>	80,00	80,00
5.	Marže (10%)	691+10%	793,35+10%
6.	<u>Zhodnocení s konkurencí</u>	760,1	872,68
Konečná prodejní cena		769Kč	879Kč
+ Poštovné a balné		59Kč	59Kč

59 Kč zaplatí spotřebitel a pro firmu zůstává 9 Kč za výrobek

Průměrně $1\,200/2 = 600$ Ks zásilek * 9 Kč = 5 400Kč výnos pro firmu

12.6 Kalkulace režijních nákladů, výkaz, rozvaha

Režijní náklady se zvýší z několika důvodů:

- osvětlení prodejny, výlohy
- více strojních zařízení, pouštění hudby
- internetové zapojení
- větší prostory a nájemné

▪ Celkové roční režijní náklady v Kč

Spotřeba el.energie	14 400,-
Rozhlas	1 140,-
Voda	8 640,-
vytápění	9 600,-
Celkem	33 780,-

Režijní přírážka:

na jeden výrobek: $2\,815 / 20\text{dní} = 140,75,-$ na den

$140,75/ 5$ výrobků = **28,15,-** na výrobek

▪ **Celkové roční provozní náklady v Kč**

Materiál	336 000,-
Nájemné	84 000,-
Internetový prodej	8 000,-
Energie	33 780,-
Mzdy	384 000,-
Pojištění	134 400,-
Odpisy	16 798,-
Celkem	996 678,-

▪ **Celkové výnosy**

Prodej	1 200Ks * 900,-
Služby	5 400,-
Celkem	1 085 400,-

Výkaz zisků a ztrát

náklady		výnosy	
Spotřeba materiálu	336 000,-	Tržby za prodej zboží	1 080 000,-
Nájemné	84 000,-	Tržby za služby	5 400,-
Internetový prodej	8 000,-		
Spotřeba energie	33 780,-		
Mzdové náklady	518 400,-		
Odpisy	16 799,-		
Úroky z úvěru	12 000,-		
Náklady celkem	1 008 979,-	Výnosy celkem	1 085 400,-
Zisk			76 421,-

Hospodářský výsledek za rok: 76 421,- * 0,35 = **26 748,-**

Čistý hospodářský výsledek: 76 421,- - 26 748 = **49 673,-**

Rozvaha

Aktiva	Rozvaha k.....1.1.2007	Pasiva
I Vybavení (stroje)	143 000,-	III Základní kapitál 248 000,-
PC	20 000,-	Hospodářský výsledek 50 000,-
II Materiál	30 000,-	IV Dodavatelé 2 000,-
Zboží	35 000,-	Rezervy 30 000,-
Odběratelé	12 000,-	Bankovní úvěr 200 000,-
Bankovní účet	290 000,-	
Aktiva celkem	530 000,-	Pasiva celkem 530 000,-

Společnost Pretty si udržela postavení na trhu a její předpokládaný zisk za rok 2007 je uspokojivý, se zájem o zboží a internetový prodej dojde k postupnému navýšení zisku.

13. ZÁVĚR

Cílem této práce bylo přiblížit problematiku kalkulací a rozpočtů v oděvním průmyslu. Teoretická část se zaměřuje na složitost členění nákladů a výnosů v podniku, jejich specifikaci, význam a funkci, jejich správné kalkulování a rozpočtování. Poznatky z odborné literatury byly aplikovány na konkrétní fiktivní firmu.

Společnost Pretty nedosáhla v roce 2005 velkého zisku, z důvodu nezkušenosti a ekonomické neznalosti zvolila špatnou marketingovou strategii a při kalkulování se dopustila velkých chyb, které způsobily minimalizaci zisku. Pro firmu bylo jediné řešení. Provedením nové marketingové strategie, zjistila, že trh s oděvními výrobky má velkou konkurenci. Jediný segment, který nebyl dosud konkurenčně obsazený, byla oblast těhotenské módy. Firma se rozhodla tento segment rychle osadit a tato oblast ji zajistila stabilitu, jak finanční, tak tržní.

Ze všech zjištěných skutečností, jsem zjistila, že i přes obrovskou konkurenci zahraničních firem, lze najít v České Republice segment trhu, ve kterém malá oděvní firma může najít své místo a fungovat. Velkým pokrokem je zapojení internetového prodeje, který přináší malé náklady, ale potřebuje dokonalou organizaci. Nejsložitější a nejdůležitější pro řízení a zisk podniku jsou kalkulace. Neznalost oboru ekonomiky vede často k neziskovosti, někdy až k úpadku menších firem.

Firmě doporučuji, co nejpodrobněji vypracovat materiálové kalkulace, od kterých se odvíjí cena konečného výrobku. Podnik by se měl dále zaměřit na konkurenci, cenovou politiku a kvalitu výrobků. Výrobky by měli být co nejvyšší kvality a za co nejnižší cenu, protože nízká cena je impulzem pro zákazníka.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] Živlová, I.: Finanční řízení podniku. Mendlova zemědělská a lesnická univerzita, Brno 1998
- [2] Synek, M. a kol.: Manažerská ekonomika. Grada Publishing, Praha 1996
- [3] Synek, M. a kol.: Podniková ekonomika. C.H.Beck, Praha 2002
- [4] Novotný, Z. a kol.: Podniková ekonomika. Moraviapress, Břeclav 2003
- [5] Mařík, M.: Finanční analýza a plánování podniku. VŠE, Praha 1995

SEZNAM PŘÍLOH

Nákres modelu halenky	2
Technický nákres a popis halenky	3
Vzorník Materiálů na halenu	4
Střihová poloha halenky	5
Nákres modelu šatů	6
Technický nákres a popis šatů	7
Vzorník materiálů na šaty	8
Střihová poloha halenky	10
Dotazník	11

POUŽITÉ SYMBOLY

PD přední díl

ZD zadní díl

cm centimetr

Kč Koruny české

m metr



nelze sušit v sušičce



možnost chemicky čistit



nesmí se bělit prostředky uvolňujícími chlór



šetrné praní do 30°



praní pouze ruční



Halenka

Technický náčrt:



Technický popis:

-Celkový tvar-

Dámská těhotenská halenka, empírového střihu, tvarována prsními záševky, řasením pro vypouklost břicha, podvázaná pod prsy vazačkou, zapínaná na 3 knoflíky, okraje rukávů řasené vazačkou.

-Přední díly-

Rozděleny na spodní a horní PD, horní PD tvarované prsními záševky, výstřih zapraven podsádkou, zapínané na 3 knoflíky, řasený v dolním okraji a zdobený vazačkou provlečenou ve 2 poutkách, našitých pod záševky. Spodní PD je střižen v celku a je řasený.

-Zadní díl-

Rozdělen na spodní a vrchní ZD. Vrchní střižen v celku, v dolní části řasený a zdoben vazačkou umístěnou ve 2 poutkách, výstřih ZD zapraven podsádkou. Spodní ZD je střižen v celku a je řasený.

-Rukávy-

Jednodílné, řasené v hlavici, dolní okraj rukávu zapraven tunýlkem a nařasen provlečením vazačky.

-Vazačky-

Střižené po útku, rozměry vazaček: na rukávy 3 x 70cm (2x) a na díl 3 x 110cm konce zapravené uzlem.

-Poutka-

Střižené kosmo 4 poutka o rozměrech 3 x 6cm.

Vzorník materiálu na model halenky

Látky **Elegance**

Horní 6, 591 01 Žďár nad Sázavou

tel: +420 777 104 439

www.e-latky.cz

email: info@e-latky.cz elegance@e-latky.cz

Fakturační údaje:

Elegance-Pavel Šutka

Nad Řekou 596, 582 63 Ždírec nad Doubravou

IČO: 11000091, DIČ: CZ6402051909



Šifon

Šířka: 145 cm Cena: 135Kč/m

Složení: 100% Polyester



Šifon

Šířka: 150 cm Cena: 175Kč/m

Složení: 100% Polyester



Šifon

Šířka: 150 cm Cena: 130Kč/m

Složení: 100% Polyester



Šifon

Šířka: 150 cm Cena: 99Kč/m

Složení: 100% Polyester



Šifon

Šířka: 150 cm Cena: 99Kč/m

Složení: 100% Polyester



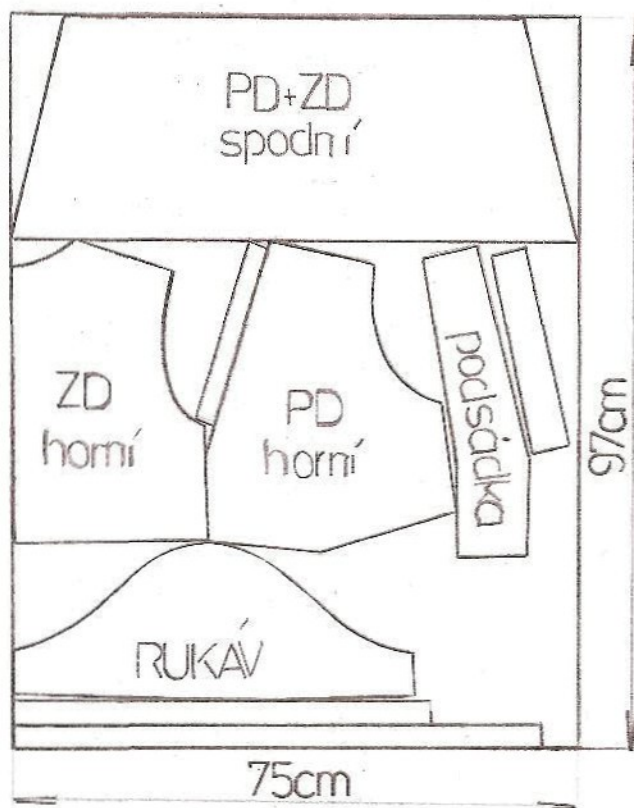
Šifon

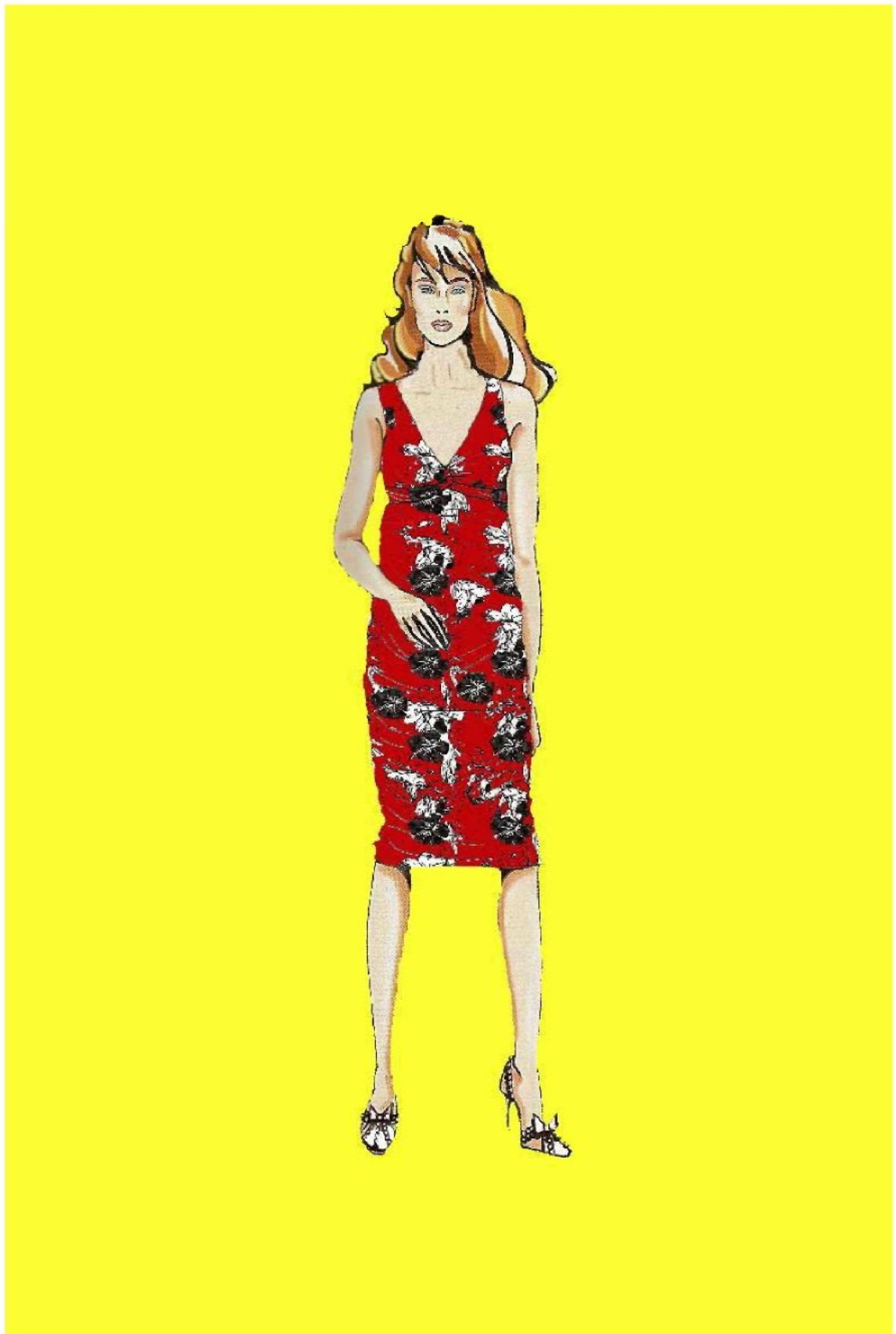
Šířka: 150 cm Cena: 245Kč/m

Složení: 100% Polyester



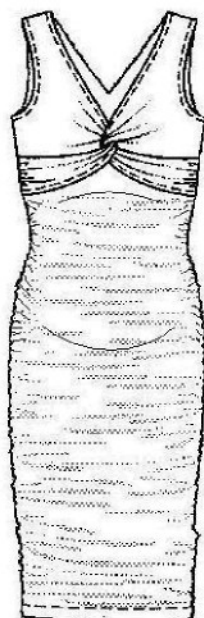
Střihová poloha pro halenku (1 Ks)
materiál šířka: 150cm, dvojitá vrstva látky





Šaty

Technický nákres



Technický popis:

-Celkový tvar-

Dámské těhotenské šaty z elastického žerzeje, dokonale obepnou tělo a zároveň netlačí na břicho, protože jsou po celé délce bočních švů řaseny. Horní přední díl je rafinovaně překřížený a řasený.

-Přední díl-

Rozdělen na horní-podprsenkový díl-a spodní PD. Podprsenkový díl je mírně řasený a překřížený v přední části, výstřih je zapraven podehnutím, průramky zapraveny šikmými proužky. Spodní díl je po celé délce řasený, dolní kraj zapravený podehnutím a prošitím.

-Zadní díl-

Zadní díl je střižen v celku, je řasený po délce, průramky zapraveny šikmými proužky, a zadní výstřih podsádkou, dolní okraj ZD zapravený podehnutím a prošitím.

Vzorník materiálů na model šatů

Látky **PAR EXCELLENCE**, značkové látky

Opletalova 37, 110 00 Praha 1

tel.: +420 224 212 072, +420 224 212 080

www.parexcellence.cz email: info@parexcellence.cz

Fakturační údaje:

Hanah Mariah s.r.o.

Březinova 25, 616 00 Brno

IČO:25505033 DIČ:CZ25505033



Elastický žerzej

Šířka: 180 cm Cena: 490 Kč/m

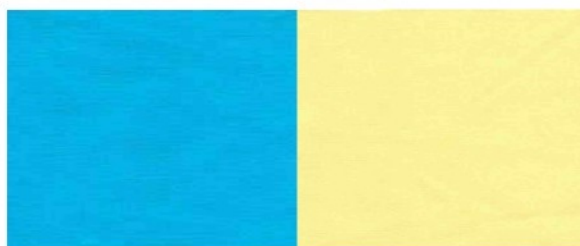
Složení: 92% Bavlna 8% Elastan



Elastický žerzej

Šířka: 170 cm Cena: 590 Kč/m

Složení: 92% Bavlna 8% Elastan



Elastický žerzej

Šířka: 170 cm Cena: 490 Kč/m

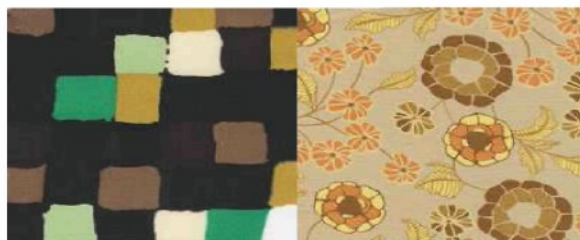
Složení: 92% Bavlna 8% Elastan



Elastický žerzej

Šířka: 170 cm Cena: 490 Kč/m

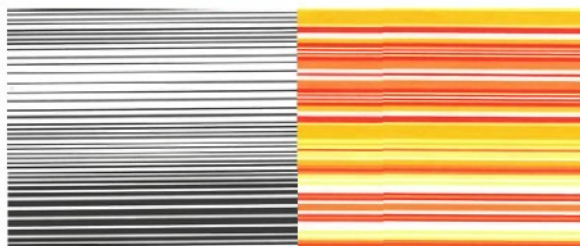
Složení: 92% Bavlna 8% Elastan



Elastický Žerzej

Šířka: 135 cm Cena: 390 Kč/m

Složení: 95% Viskóza 5% Lycra



Elastický popelín

Šířka: 150 cm Cena: 390 Kč/m

Složení: 95% Bavlna 5% Lycra



Látky **Elegance**

Horní 6, 591 01 Žďár nad Sázavou

tel: +420 777 104 439

www.e-latky.cz

email: info@e-latky.cz elegance@e-latky.cz

Fakturační údaje:

Elegance-Pavel Šutka

Nad Řekou 596, 582 63 Ždírec nad Doubravou

IČO: 11000091, DIČ: CZ6402051909



Úplet

Šířka: 150 cm Cena: 299 Kč/m

Složení: 87% Polyester 13% Spandex



Úplet

Šířka: 150 cm Cena: 340 Kč/m

Složení: 92% Polyester 8% Spandex



Úplet

Šířka: 150 cm Cena: 250 Kč/m

Složení: 95% Polyester 5% Spandex



Úplet

Šířka: 140 cm Cena: 255 Kč/m

Složení: 96% Polyester 4% Spandex



Úplet

Šířka: 150 cm Cena: 350 Kč/m

Složení: 87% Polyester 13% Spandex



Úplet

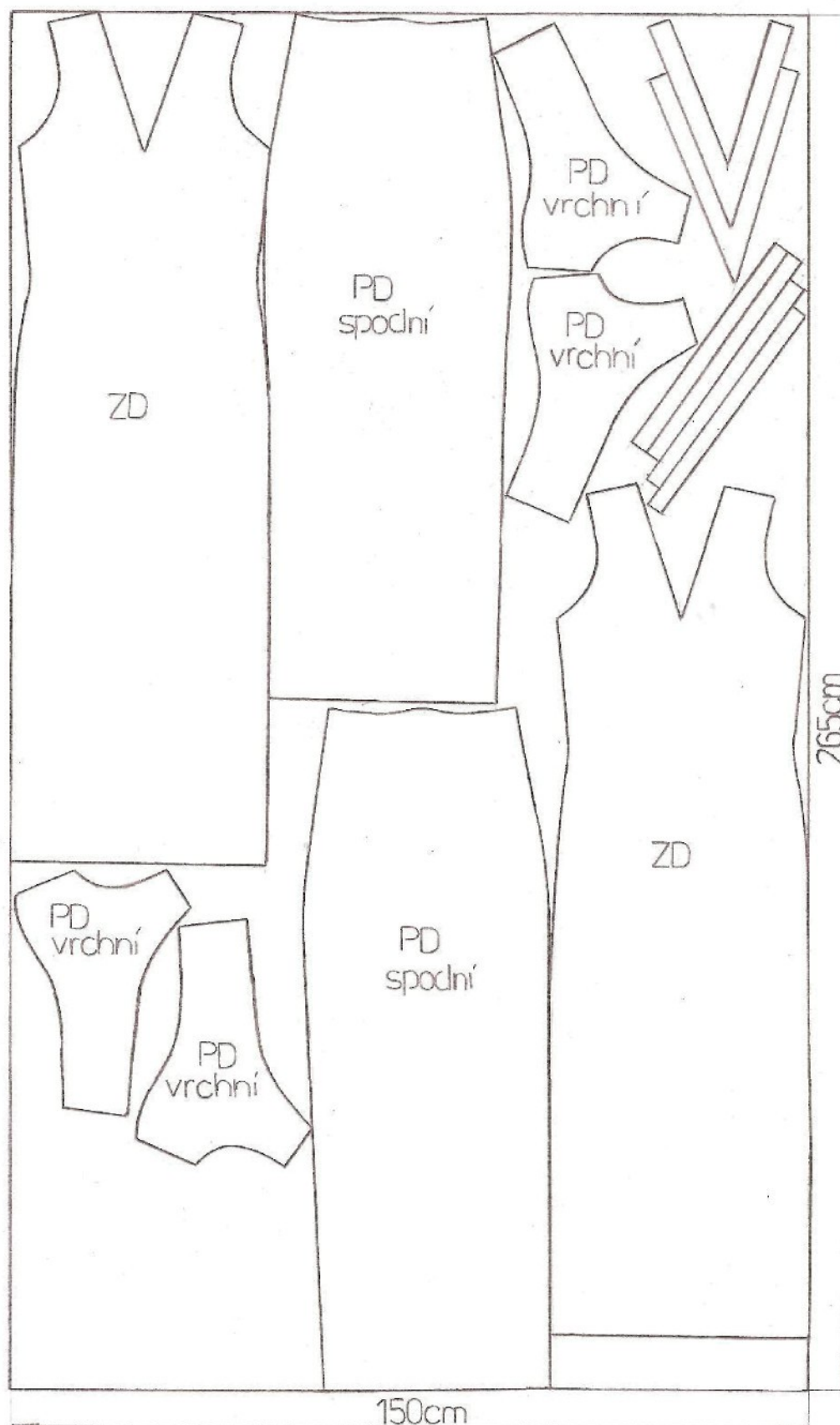
Šířka: 140 cm Cena: 250 Kč/m

Složení: 92% Polyester 8% Spandex



Střihová poloha pro šaty (2 Ks)

materiál šířka: 150cm, jednoduchá vrstva látky



Cílem dotazníku je zjistit skutečné názory a postoje na prodej, online prodej, dostupnost a kvalitu oděvů pro těhotné ženy

DOTAZNÍK ODĚVY PRO TĚHOTNÉ ŽENY

Dotazník je dobrovolný. Správnou odpověď zakroužkujte nebo podtrhněte.

1. Kolik je Vám let... ☐ 17-20 ☐ 20-25 ☐ 25-30 ☐ 35 a více	2. Je pro Vás důležité co budete v těhotenství nosit... ☐ Velmi ☐ Ani ne ☐ Vůbec
3. Je ve Vašem městě prodejna s těhotenskou módou... ☐ Ano ☐ Ne	4. Nejblíže prodejna s těhotenskou módou... ☐ do 10Km ☐ do 50Km ☐ do 100Km
5. Sledujete módní trendy... ☐ Ano ☐ Ne ☐ Nezajímá mě to	6. Kde se dozvídáte o těhotenské módě... ☐ Časopisy ☐ Obchody ☐ Internet ☐ Televize ☐ Jiné zdroje, tak jaké.....
7. Jaké máte zkušenosti s internetovým obchodem... ☐ Velmi dobré ☐ Dobré ☐ Špatné ☐ Žádné	8. Koupila jste si někdy ošacení přes internet... ☐ Ano ☐ Ne
9. Jak často používáte internet... ☐ Pořád ☐ Často ☐ občas ☐ Jen zřídka ☐ Vůbec	10. Věříte online prodeji.. ☐ Ano ☐ Ne, jaký máte důvod.....
11. Dáváte přednost ... ☐ Online prodej ☐ Obchody ☐ Zakázková výroba	12. Kolik jste ochotna investovat do módy v těhotenství... ☐ 1 000-3 000 ☐ 3 000-5 000 ☐ 5 000-8 000 ☐ i více
13. Dáváte přednost... ☐ Kvalitě ☐ Ceně ☐ Módnosti	14. Jak jste spokojeni s nabídkou těhotenské módy v ČR... ☐ Ano ☐ Ne ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne
15. Na závěr chcete sdělit, že..... 	

Za vyplnění a odevzdání dotazníku Vám děkujeme
 Pretty s.r.o. výrobce a prodejce těhotenské módy www.maminka.cz